

Protokoll:	Verwaltungsausschuss des Gemeinderats der Landeshauptstadt Stuttgart	Niederschrift Nr.	739
		TOP:	8
Verhandlung		Drucksache:	
		GZ:	
Sitzungstermin:	29.11.2023		
Sitzungsart:	öffentlich		
Vorsitz:	EBM Dr. Mayer		
Berichterstattung:	Frau Scherz (AföO)		
Protokollführung:	Frau Schmidt / as		
Betreff:	Task Force Bürgerservice - aktueller Sachstandsbericht - mündlicher Bericht (AKR/SOS)		

Die zu diesem Tagesordnungspunkt gezeigte Präsentation ist dem Protokoll als Datei- anhang hinterlegt. Aus Datenschutzgründen wird sie nicht im Internet veröffentlicht. Dem Originalprotokoll ist sie in Papierform beigelegt.

Einführend konstatiert EBM Dr. Mayer, die Arbeit der Task Force zeige Wirkung in unterschiedlicher Hinsicht. In beiden Bereichen - Bürgerbüros und Ausländerbehörde - sei eine Vielzahl an kurz-, mittel- und langfristigen Maßnahmen beschlossen worden. Die wichtigsten Bereiche seien aus seiner Sicht das Personal, die Prozesse und die Liegenschaften. Bei all diesen Punkten stehe man vor einem Marathon und keinem Sprint. Die strukturellen Probleme beständen zum Teil seit Jahrzehnten, wodurch die Einleitung einer Trendwende nicht einfach sei. Die Task Force dürfe nicht nach privatwirtschaftlichen Maßstäben bemessen werden, da mit einem Leistungsspektrum operiert werde, das gesetzlich minutiös durchreguliert sei. Trotz kommunaler Selbstverwaltung könne die Stadt die Arbeitsweise nicht selbstständig ändern, da man in einer Pflichtaufgabe nach Weisung operiere. Dasselbe gelte auch für Fragen der Beschaffung, bei denen man dem öffentlichen Vergaberecht unterliege. Personalgewinnung sei für die öffentliche Verwaltung schwieriger als für die Privatwirtschaft, und auch der Datenschutz setze gewisse Grenzen bei Digitalisierungsmaßnahmen. Nichtsdestotrotz könne er mitteilen, dass der Abwärtstrend in beiden Bereichen - Bürgerbüros und Ausländerbehörde - gestoppt und umgekehrt worden sei, allerdings sei es weiterhin nicht möglich, den Verlust einer erfahrenen Kraft durch eine Neubesetzung zu kompensieren. Aus diesem Grunde werde viel in Nachwuchs und Ausbildung investiert.

Bei den Liegenschaften ergäben sich Perspektiven durch das Green Roof Office (GRO) und das Front Office Hub (FROH), um die räumliche Situation deutlich zu verbessern. Zur Kritik, die Task Force tage eventuell zu selten, verweist er auf deren Struktur (vgl. Folie 2). Dazu führt er aus, die Task Force solle tatsächlich auch nicht zu oft tagen, denn sie stelle ein Beschlussgremium dar, das Ressourcen für das Projekt eine Stufe darunter (Kernteam) zur Verfügung stelle. Es seien aus verschiedenen Bereichen Personen dafür abgestellt worden, um die Situation bei der Ausländerbehörde und den Bürgerbüros trotz eines schwierigen Umfeldes stetig zu verbessern.

Ergänzend erklärt BM Dr. Maier, die öffentliche Wahrnehmung habe sich in den vergangenen Jahren von den Bürgerbüros zur Ausländerbehörde verlagert. Der Fokus des heutigen Berichtes liege auf der Ausländerbehörde, da diese verstärkt in der Öffentlichkeit präsent sei und die größten Probleme aufweise, wobei hingegen bei den Bürgerbüros mittlerweile eine gewisse Konstanz herrsche. Die dezentrale Struktur der Bürgerbüros bereite im täglichen Betrieb Probleme bei der Öffnung, da kleinere Bürgerbüros hinsichtlich Vertretungsregelungen anfälliger seien als größere. Bei der Ausländerbehörde befänden sich viele Maßnahmen bereits in der Umsetzung, aber auch hier führe der nach wie vor bestehende Personalmangel dazu, dass zu wenig Kapazitäten beständen, um adäquat Termine anbieten und Aufgaben abarbeiten zu können. Diese Situation werde sich noch länger hinziehen, auch wenn eine Trendwende geschafft worden sei. Dennoch sei die Fluktuation weiterhin zu hoch, wodurch viel Know-how verloren gehe und viel Kapazität durch Einarbeitung gebunden werde. In der Summe befinde man sich auf einem guten Weg, auch wenn Erfolge noch eine längere Zeit benötigten. Zum einen müssten die Bedingungen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter - wobei hier Zulagen und Liegenschaften eine große Rolle spielten -, zum anderen für die Kundinnen und Kunden und die Wirtschaft verbessert werden. Es sei Ziel, alle Beteiligten zufriedenzustellen.

Sinngemäß der beigefügten Präsentation berichtet Frau Scherz (Amt für öffentliche Ordnung, AföO) über den aktuellen Stand; ergänzende Anmerkungen sind mit Verweis auf die entsprechende Folie wiedergegeben. Die Amtsleiterin greift zunächst die Task Force an sich auf (Folie 2) und erklärt, es handle sich dabei um ein sehr schlagkräftiges, wichtiges Instrument, denn auf der Arbeitsebene des Kernteams arbeiteten Experten der Stadt Stuttgart zusammen, die viele Maßnahmen auf den Weg brächten und kritische Punkte an die Entscheidungsebene der Task Force weiterspielten. Dieser Mehrwert müsse gewürdigt werden. Sie betont, man befinde sich auf einem "wahnsinnigen Weg" zahlreicher Maßnahmen parallel zum Tagesgeschäft; dies stelle eine enorme Leistung der Belegschaft dar, nehme aber noch Zeit in Anspruch, bis alle Maßnahmen umgesetzt seien.

Anhand Folie 3 verweist sie auf ein Projekt der Task Force zur qualifizierten Ursachen- und Geschäftsprozessanalyse, die nun als Grundlage für die Maßnahmen der kommenden Monate und Jahre diene. Daraus hätten sich 18 Maßnahmenpakete ergeben, die nun kurz-, mittel- und langfristig umgesetzt würden. Für besonders wichtig erachtet sie die Neustrukturierung der Kontaktaufnahme mit der Ausländerbehörde (Online-Formulare), denn es gebe aktuell eine Flut von Eingangswegen, die nicht sehr effizient und für die Kundschaft nicht zufriedenstellend sei. Die Maßnahmen würden mit einem Change Management begleitet, da diese für die Mitarbeitenden großen Aufwand und Veränderung bedeuteten und die positive Wirkung über die Mitarbeitenden an die Kunden weitergespiegelt werden solle. Anhand des großen Kreises der Prozessverantwort-

lichen sei auch ersichtlich, wie hoch der Veränderungsbedarf sei, um die Ausländerbehörde zukunftsstabil aufzustellen. Innerhalb ihrer Schilderung der aktuellen Wartesituation (Folie 4) legt sie den Fokus auf die realen Zahlen, woraus ersichtlich sei, dass eine große Zahl an vermeintlichen Notfällen gar keine solchen seien.

In ihrem weiteren Vortrag erläutert Frau Scherz die neu aufgestellte Online-Terminvergabe (Folie 5) sowie die Verbesserung der Homepage (Folie 6), die nun beide permanent überprüft würden. Bezüglich des Teams Arbeitgeberwechsel (Folie 7) führt sie aus, dieser Prozess könne aus der qualifizierten Sachbearbeitung herausgelöst werden. Derzeit befinde man sich in der Verstärkung, um das Team über normale Einstellungen zu füllen. Für einen Schub in der Einarbeitung habe die visuelle Prozessbeschreibung (Folie 8) gesorgt; ebenfalls in Bearbeitung befänden sich die Online-Kontaktformulare (Folie 9). Entscheidend sei, man befinde sich im Prozess, es gebe Verantwortlichkeiten und Zeitpläne. Abschließend gibt sie einen Überblick über die personelle Situation in der Ausländerbehörde (Folie 10) und richtet dann den Blick auf die Bürgerbüros (Folie 11). Dabei betont sie die weiteren Innovationsprojekte, wie Wohnsitzanmeldung und virtuelle Sprechstunde. Insgesamt bestehe bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern viel Elan, neben dem Alltagsgeschäft die Verbesserungsmaßnahmen umzusetzen. Sie schließt ihren Vortrag mit einem Ausblick auf die anstehenden Termine (Folie 12).

Ergänzend will EBM Dr. Mayer einen kleinen Lichtblick geben und erklärt, der Direktversand von Unterlagen der Bundesdruckerei sei mittlerweile gesetzgeberisch gelöst worden. Derzeit erfolge noch die Diskussion der dadurch ausgelösten Kosten. Allerdings könne der Direktversand erst zu Beginn des Jahres 2025 starten.

Die sich an der Aussprache beteiligenden Stadträtinnen und Stadträte danken für den Bericht.

StRin Rühle (90/GRÜNE) stellt zum Thema Digitalisierung die Frage, warum die E-Akte als langfristige Maßnahme klassifiziert werde und welche Perspektive dies bedeute. Das Amt für öffentliche Ordnung sei prädestiniert dafür, diese besonders schnell einzuführen, um Erleichterungen für die Mitarbeitenden zu generieren. Sie bestätigt die schwierige Lage beim Personal. Es müsse genau geprüft werden, an welcher Stelle die bestehenden Mitarbeiter entlastet und gehalten werden könnten. Das Ausländerrecht sei einer der schwierigsten Bereiche und benötige eine lange Zeit der Einarbeitung. Die Verlagerung der Warteschlange ins Digitale bedeute zwar eine Verbesserung, aber keine Lösung des Sachverhaltes. Die Sorgen der Kunden blieben dennoch erhalten, weshalb es besonders wichtig sei, die Schlange abzubauen und Termine zur Verfügung zu stellen. Als sehr hilfreich erachtet sie die neu aufgesetzten FAQs auf der Homepage. Leider sei das Übersetzungstool immer noch sehr versteckt platziert.

Der Forderung nach Auflösung der Warteschlange - auch im Digitalen - kann sich StR Sauer (CDU) anschließen. Er kritisiert, die eingeführten Maßnahmen seien leider sehr verspätet gekommen. Daran müsse weiter gearbeitet werden. Er möchte wissen, ob die über das Notfalltool eingeladenen Kunden zielgerichtet und zur Zufriedenheit hätten bedient werden können. Die Zahl von 26 % nicht besetzter Stellen sei aus seiner Sicht alarmierend und nicht zu akzeptieren. Es gehe vor allem darum, diese Stellen zu besetzen. Dass der Gemeinderat regelmäßig informiert werden wolle, zeige, dass diese Themen nicht auf die lange Bank geschoben werden dürften. Er bitte weiter darum, die notwendige Sensibilisierung aufzubringen und die Maßnahmen in der Öffentlichkeit ent-

sprechend zu kommunizieren. Er begrüßt die Berichterstattung im Internationalen Ausschuss, in dem die Sachkundigen Einwohner regelmäßig ihre Erfahrungen schilderten. Erfreut zeigt sich der Stadtrat über die Wiedereröffnung einiger Bürgerbüros. Es gehe nun darum, sich Gedanken zu machen, wie die Arbeit der Bürgerbüros in Zukunft aussehen könne. Dazu schlägt er eine Clusterung bzw. Schwerpunktbildung von Angeboten in bestimmten Bürgerbüros vor. Durch diese Kanalisierung könne die Arbeit der Bürgerbüros effektiver gemacht und sie somit aus den Schlagzeilen genommen werden.

Ein Lob spricht StR Perc (SPD) für die ersten Ergebnisse aus. Bei neuralgischen Punkten sei man nun tatsächlich weitergekommen; so löse die Online-Terminvergabe zwar nicht das grundsätzliche Problem, lindere aber erheblich die Belastung für alle Betroffenen (Kunden und Personal). Zustimmung äußert er auch zur Konsolidierung der Kommunikationseingänge, denn er gehe davon aus, dass viele Menschen aus Verzweiflung verschiedene Kanäle nutzten, was zu einer Vielfachbelastung führe. In diesem Zusammenhang stellt er die Frage, ob durch die Digitalisierung gewährleistet sei, welche Unterlagen zu einem Termin mitzubringen seien, um die Qualität der persönlichen Vorsprache zu verbessern. Die visuelle Prozessbeschreibung hält der Stadtrat für ein sehr gutes Instrument, um die Einarbeitung neuer Kolleginnen und Kollegen zu vereinfachen und Wissenssicherung zu betreiben. Zu einem späteren Zeitpunkt könnten darüber auch weitere Optimierungen erarbeitet werden. Über die vorgezogene Wiedereröffnung des Bürgerbüros Süd und der anderen genannten zeigt sich StR Perc sehr erfreut. Ebenso sei die Schilderung zur Task Force sehr hilfreich, um die Begrifflichkeiten einheitlich zu gebrauchen. Die von StR Sauer vorgeschlagene Clusterung bei den Bürgerbüros funktioniere nur gut, wenn die Digitalisierung insgesamt gut laufe. Der Forderung von StRin Rühle nach einer schnellen Einführung der E-Akte kann er sich anschließen, da diese einen großen Effizienzhebel für die Arbeit bedeute. Er möchte wissen, woran die Umsetzung noch hake. Abschließend möchte er wissen, wie der Umzug ins GRO vorbereitet werde. Ein Umzug habe für ein Amt einen Zäsurcharakter; der Übergang müsse möglichst reibungslos und schnell gelingen.

Aus Sicht von StR Urbat (Die FrAKTION LINKE SÖS PIRATEN Tierschutzpartei) ist bereits einiges in Bewegung gekommen. Er wolle darin bestärken, diesen Weg weiter zu beschreiten. Dringend müssten die Fehlstände von 26 % reduziert werden.

Heute sei erfreulicherweise der Schleier um die Task Force gelüftet worden, konstatiert StR Ozasek (PULS). Es sei nun ersichtlich, mit welchen Maßnahmen zu rechnen sei. Dass die Warteschlangen vor Ort verschwunden seien, bilde einen spürbaren Fortschritt und ein wichtiges Signal. Er könne sich vorstellen, wie mühsam es sei, diese stark bürokratisierten Prozesse aufzubrechen und einen Kulturwandel herbeizuführen. Sein Dank gelte allen Kolleg*innen im Amt, die bei diesem Veränderungsmanagement mitzögen und Agilität bewiesen. Die Digitalisierung sei der Schlüssel und die E-Akte das Sahnehäubchen, worauf hingearbeitet werden müsse. Er regt an, stärker KI-Assistenzsysteme zu implementieren. Als Stichwort nennt er das InnoLab_bw, durch das deutliche Fortschritte bei den Landesbehörden gemacht würden. Denkbar sei beispielsweise ein mehrsprachiger Chatbot, der viele Fragen beantworten könne. Die Materie sei sehr komplex; es werde der Gesetzgeber für ein modernes Einwanderungsrecht benötigt. Es sei keine Lösung, sich von Fiktionsbescheinigung zu Fiktionsbescheinigung zu hangeln; es brauche Aufenthaltstitel, die mit einem überschaubaren Aufwand gewährt werden könnten. Die Zukunft Stuttgarts hänge an der Einwanderung in diesen Wirtschaftsstandort.

Für die Einordnung der Lage richtet StRin von Stein (FW) einen Dank an den Ersten Bürgermeister. Dass sich die Problematik in den vergangenen Jahren deutlich verstärkt habe, liege zum einen an der Corona-Pandemie, zum anderen am Ukraine-Krieg. Beides habe mit einem Amt bewältigt werden müssen, das bereits seit Jahren mit großen Schwierigkeiten zu kämpfen habe. Es werde nun mit großer Energie und einem besonderen Augenmerk versucht, die Dinge zukunftsfähig und bürgerfreundlich zu gestalten. Sie halte den Vorschlag der Clusterung bei den Bürgerbüros für zielführend und unterstütze diesen.

StR Ebel (AfD) greift die Personalsituation bei den Bereichen auf und erklärt, nur wenige Leute wollten dort arbeiten. Die akustische Belastung sei sehr hoch; es sei eine echte Herausforderung, dies auszuhalten, weshalb ein hoher Krankenstand nachvollziehbar sein. Er möchte wissen, wie die hohe Zahl von 26 % an Vakanzen zustande kommt.

Zum besseren Verständnis erklärt EBM Dr. Mayer zur E-Akte, selbstverständlich werde in der Ausländerbehörde und in den Bürgerbüros digital mit Fachverfahrenssoftwares gearbeitet. Diese seien derzeit aber noch nicht in ein zentrales Dokumentenmanagementsystem (E-Akte) eingebunden. Die E-Akte sei bereits in vielen Ämtern ausgebracht; Ziel sei eine flächendeckende, einheitliche E-Akte für die gesamte Stadtverwaltung. Er gehe davon aus, dass im Jahr 2025 die E-Akte bei der Ausländerbehörde etabliert werden könne. Die Ausländerbehörde sei im Prozess der E-Akte hoch priorisiert. Er betont, es gebe in jedem Amt Digitalisierungsbedarfe, die mit sehr begrenzten Kapazitäten bearbeitet würden. Alle zentralen Systeme der Stadt Stuttgart, wie das Mitarbeiterportal, die E-Akte, das Ratsinformationssystem etc., müssten in den kommenden zehn Jahren ausgewechselt werden.

Bezüglich E-Akte und Mitarbeiterbindung bzw. -gewinnung ergänzt BM Dr. Maier, nur durch die E-Akte sei in diesen Bereichen Homeoffice möglich. Dies werde mittlerweile von Bewerbern als selbstverständlich erachtet. Die Stadt habe ein hohes Eigeninteresse, dass die E-Akte so schnell wie möglich flächendeckend eingeführt werde. Auch die von StR Sauer angesprochene Neustrukturierung der Bürgerbüros hänge eng mit dem Thema Digitalisierung zusammen. Neue Verfahren und Techniken wie die Selbstbedienungsterminals benötigten Platz, der in vielen kleinen Bürgerbüros nicht gegeben sei. Wenn also Digitalisierung in der Breite ausgerollt werden solle, stelle sich für jedes Bezirksbüro die Frage nach neuen Räumen. Er gibt zu bedenken, dass die Bürgerschaft erwarte, dass in allen Bürgerbüros alle Dienstleistungen angeboten würden. Dieser Service sei wichtig und müsse weiterhin erhalten bleiben. Gleichzeitig werde dies allerdings nicht überall möglich sein, da dadurch viel Personal nötig sei. Eventuell könne ein digitales Büro vor Ort eingerichtet werden, und eine Person unterstütze bei Online-Prozessen. Er wolle offen in die Planungen eintreten, wobei die Erwartung, in jedem Bezirk alles anzubieten, sich langfristig nicht durchhalten lassen werde. Stuttgart sei in Deutschland die Großstadt, die sich - bezogen auf die Anzahl der Einwohner - die meisten Bürgerbüros leiste. Im Laufe des kommenden Jahres werde man sich mit dieser Frage weiter beschäftigen.

Anhand Folie 3 der Präsentation betont Frau Scherz, die identifizierten Maßnahmen seien mit Ursachen- und Prozessanalysen hinterlegt, die in der Erarbeitung viel Zeit in Anspruch genommen hätten. Alle diese Maßnahmen würden bereits zum jetzigen Zeitpunkt aufgesetzt, hätten in der Umsetzung jedoch verschiedene Zeithorizonte. Keine dieser strukturell angelegten Maßnahmen werde irgendwann enden, sondern es handle sich um einen fortlaufenden Prozess. Beispielsweise im Kundenkontakt könne immer wieder nachgebessert werden und in den nächsten Jahren werde es viele Digitalisierungsprozesse geben, die von außen kämen und eingepflegt werden müssten. Zur Kritik der schlechten Auffindbarkeit auf der Homepage und der Frage nach der Vollständigkeit von Informationen erklärt sie, es seien das Welcome-Center und die IHK miteingebunden worden, um die Neuerungen zu prüfen. Man befinde sich mittlerweile in einem anderen Arbeitsmodus, der als Standard fortgesetzt werden solle. Zur hohen Summe an offenen Fällen führt sie aus, die Ursache der 26 % vakanten Stellen müsse angegangen werden. Ebenso würden die Fiktionen durch Ablaufschreiben ersetzt, was nun ebenfalls hinterlegt sei. Darüber hinaus sei hinterlegt, vom notfallorientierten Handeln in ein proaktives Handeln zu gelangen, bei dem nach Vorgängen gesteuert werde. Diese neuen Ansätze benötigten eine längere Zeit für die Umsetzung. Die Amtsleiterin erklärt, die Leute arbeiteten "wie wahnsinnig"; allerdings koste jeder Vorgang, der sich hilfeschend an die Ausschussmitglieder wende, mindestens das 1,5-fache an Arbeitszeit. Sie betont, man melde sich bei den Menschen; dies dauere jedoch. Im Augenblick sei eine gewisse Dynamik gegeben, die konsolidiert werden müsse. Der große und hilfreiche Unterscheid sei, dass es nun Unterstützung für die Maßnahmen gebe.

Abschließend stellt EBM Dr. Mayer klar, es gebe keine Entscheidung, kleine Bürgerbüros zu schließen. Die Stadt bekenne sich zu ihrer dezentralen Verwaltungsstruktur, und man stehe für eine Verwaltung der kurzen Wege; allerdings würden die Standorte dennoch geprüft, denn es sei festzustellen, dass insbesondere kleinere Standorte besonders anfällig für kurzfristige Schließungen seien. Dies bedeute einen schlechteren Service für die Bürgerinnen und Bürger, die sich auf die Öffnungszeiten verlassen können müssten. Die Öffnungszeiten müssten belastbar und die Leistungen garantiert sein.

EBM Dr. Mayer stellt fest:

Der Verwaltungsausschuss hat von dem Bericht Kenntnis genommen.

Zur Beurkundung

Schmidt / as

Verteiler:

- I. Referat AKR
zur Weiterbehandlung
Haupt- und Personalamt
Amt für Digitalisierung, Organisation und IT
Referat SOS
zur Weiterbehandlung
Statistisches Amt (2)
Amt für öffentliche Ordnung

- II. nachrichtlich an:
 1. Herrn Oberbürgermeister
 2. S/OB
 3. Referat WFB
Stadtkämmerei (2)
Liegenschaftsamt (2)
 4. *Referat SI*
Jobcenter
Sozialamt
Gesundheitsamt
 5. BVinnen Mitte, Nord, Ost,
BV Süd, West
 6. *BezÄ Ca, Bo, De, Feu, Hed, Mö, Mühl, Mün,*
Ob, P-B, Si, Sta, Un, Vai, Wa, Weil, Zu
 7. Amt für Revision
 8. L/OB-K
 9. Hauptaktei

- III.
 1. *Fraktion Bündnis 90/DIE GRÜNEN*
 2. CDU-Fraktion
 3. SPD-Fraktion
 4. *Fraktionsgemeinschaft Die FrAKTION*
LINKE SÖS PIRATEN Tierschutzpartei
 5. *Fraktionsgemeinschaft PULS*
 6. FDP-Fraktion
 7. Fraktion FW
 8. AfD-Fraktion
 9. *StRin Yüksel (Einzelstadträtin)*

kursiv = kein Papierversand